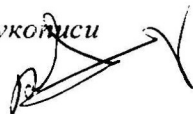


0-792843

На правах рукописи



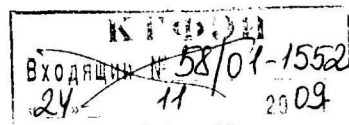
ЛАЗАРЕВ ВЛАДИМИР НИКОЛАЕВИЧ

**УПРАВЛЕНИЕ  
СТРАТЕГИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ ПРЕДПРИЯТИЯ:  
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ АСПЕКТ**

Специальность 08.00.05 - Экономика и управление  
народным хозяйством: теория  
управления экономическими  
системами; экономика,  
организация и управление  
предприятиями, отраслями,  
комплексамии промышленности

**АВТОРЕФЕРАТ**  
диссертации на соискание ученой степени  
доктора экономических наук

Самара 2009



Работа выполнена в Самарском государственном экономическом университете

Научный консультант - доктор экономических наук, профессор  
Жабин Александр Петрович

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор  
Стрельцов Алексей Викторович

доктор экономических наук, профессор  
Удалов Федор Егорович

доктор экономических наук, профессор  
Яшин Николай Сергеевич

Ведущая организация - Санкт-Петербургский государственный  
инженерно-экономический университет  
(ИНЖЭКОН)

Защита состоится 22 декабря 2009г. в 12 часов на заседании диссертационного совета Д 212.214.03 при Самарском государственном экономическом университете по адресу: ул. Советской Армии, д. 141, ауд. 325, г. Самара, 443090

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке  
Самарского государственного экономического университета

Автореферат разослан 20 ноября 2009 г.

НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА КГУ



0000690315

Ученый секретарь  
диссертационного совета

Волкова Е.В.

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** Одна из главных современных проблем функционирования предприятий связана с ростом неопределенности ведения производственной деятельности, обусловленной повышением темпов изменения состояния внешней среды. Рост непредсказуемости рынка требует от предприятия нахождения адекватных способов реагирования, обеспечивающих в перспективе сохранение или повышение его эффективности, конкурентоспособности, устойчивости развития и т. д.

Общепризнанным способом противодействия негативному влиянию неопределенности является формирование на предприятии эффективной системы стратегического планирования и использование комплекса инструментов стратегического менеджмента. Проблемы стратегического развития становятся особо актуальными для автомобилестроительной промышленности РФ. В связи с разразившимся мировым финансовым и экономическим кризисом, последовавшим за этим падением спроса на автомобильную продукцию, перед предприятиями данной отрасли возник комплекс проблем стратегического характера: обеспечение выживаемости, выбор и реализация конкурентных и интеграционных стратегий развития в новых экономических условиях, реформирование моделей организации управления и т. д.

Внедрению внутрифирменных институтов и технологий управления стратегическим развитием предприятия препятствует недостаточная разработанность теоретико-методологических основ стратегического менеджмента. Анализ различных теорий и методологии стратегического управления указывает на необходимость обобщения и систематизации накопленного в данной области опыта. Более широкий взгляд на проблему синтеза научного знания свидетельствует о необходимости отказа от узкого, дисциплинарного рассмотрения сложных явлений и процессов, перехода к иным способам их осмысления.

В последние годы взоры экономистов и менеджеров все чаще обращаются к синергетике и ее основному ядру - теории самоорганизации. Теория синергетики обеспечивает новую методологию исследования путей эволюции систем, причин эволюционных кризисов, катастроф, новые подходы к обоснованию принятия стратегических управленческих решений в условиях неопределенности. Принципиальная позиция сторонников синергетической концепции заключается в том, что механизмы образования, развития и разрушения структур, перехода от хаоса к порядку и обратно не зависят от природы элементов и систем. Вместе с тем существует ряд ограничений, связанных с применением синергетической концепции в проблематике

управления стратегическим развитием предприятия. Связано это с тем, что синергетика в основном изучает содержание переходных процессов и не уделяет должного внимания вопросам эффективности развития, являющихся центральными в стратегическом управлении. Поэтому, несмотря на широкие познавательные возможности, предоставляемые синергетикой, их не следует абсолютизировать.

Одним из путей развития теории и методологии стратегического управления является понимание того, что объектом стратегического планирования является не предприятие, а его развитие. Данный подход определил направление, цели и внутреннюю логику проведенного исследования, в котором значительное внимание уделено методологии изучения и оценки процессов стратегического развития. Тем самым констатируется авторская приверженность четвертому этапу теории стратегического управления, главным отличием которого является формирование динамической концепции стратегий фирм.

Смещение акцентов в исследовании вопросов стратегического управления не означает не использование опыта, накопленного наукой и практикой в данной области. Напротив, классические методы и инструменты стратегического управления получают дополнительные импульсы для развития. **Степень разработанности проблемы.** Разработке синергетической концепции развития и исследованию феномена самоорганизации в ее теоретико-методологических и прикладных аспектах посвящены работы Г. Хакена, М. Эйгена, И. Пригожина, Г. Николис, Э. Ласло, Дж. Карери, Ж.-Ф. Лиотара, Л. Мандельштама, А. Андропова, А. Самарского, С. Курдюмова, Г. Малинецкого, В. Бранского, С. Пожарского, Е. Князевой, В. Буданова, Г. Котельникова, Н. Поддубного, В. Н. Моисеева И. Шургалиной и др.

Подходы к управлению предприятием отражены в классических теориях организации (Ф. Тейлор, А. Файоль, М. Вебер, К. Хеннинг), психо-социально ориентированных теориях организации (Е. Мейо, А. Маслоу, Ф. Херцберг, Д. МакГрегор, Р. Лайкерт), теории принятия решений (Дж. Марч, Г. Саймон, Е. Хайнен, И. Ансофф), кибернетической концепции (У. Эшби, К. Шеннон, Д. Нейман, С. Бир, Н. Винер, Х. Ульрих, К. Бляйхер, Р. Акофф), системно-эволюционных подходах (Ф. Эмери, Е. Трист, Б. Ливехуд, Г. Минцберг, Х. Рикман, Г. Пробст). Существенный вклад в развитие теории управления (организации) и самоуправления (самоорганизации) внесли отечественные ученые: А. Богданов-Малиновский, П. Керженцев, Д. Гвишиани, Б. Мильнер, Н. Лапин, Э. Коротков, Э. Смирнов, В. Алиев, Ф. Удалов, Л. Никулин, Ф. Русинов, Л. Фаткин, Ю. Свирежев, А. Жабин, Ю. Урманцев и др.

Проблемам стратегического управления предприятием посвящены работы К. Эндрюса, И. Ансоффа, Б. Хендерсона, М. Портера, Г. Минцберга,



Б. Куинна, Г. Хэмела, С. Прахалада, М. Гулда, Э. Кэмпбела, М. Александера, Р. Коха, А. Томпсона, А. Стрикленда, Б. Карлоффа, Д. Аакера, А. Петрова, Р. Фатхутдинова, Д. Львова, А. Поршнева, Г. Клейнера, В. Тамбовцева, Р. Качалова, О. Макаренко, С. Бараненко, В. Катькало, В. Шеметова и др.

Однако следует отметить, что среди многочисленных работ, где основательно изучены обозначенные выше проблемы, недостаточно представлены исследования, в которых раскрывались бы методологические аспекты исследования стратегического развития предприятия, обеспечивающего усиление его конкурентных позиций на рынке.

Требуют дальнейшего обоснования теоретические подходы к управлению стратегическим развитием предприятия, основанные на установлении соответствия между процессами управления и самоуправления в организации, отвечающего целям его стратегического развития.

Сохраняются методологические трудности оценки стратегического развития, уровней организационного и научно-технического развития предприятий, управления (организации) и самоуправления (самоорганизации). Несмотря на важность данных аспектов управления стратегическим развитием предприятия, научные работы, посвященные их исследованию, практически отсутствуют.

К настоящему времени отсутствует надежное методическое обеспечение процессов обоснования и реализации основных инструментов стратегического менеджмента: выбора стратегических направлений и конкурентных стратегий развития предприятия на основе его позиционирования на рынке; выбора моделей организации управления предприятием, соответствующих целям его стратегического развития. Слабо изученными являются проблемы выявления качественных и количественных условий горизонтальной и вертикальной интеграции предприятий. Частично реализован потенциал стратегического менеджмента на основе управления жизненным циклом предприятия, циклами организационного и научно-технического его развития.

Сложность и актуальность реализации обозначенных проблем послужили основанием для выбора темы данного диссертационного исследования.

#### **Цели и основные задачи исследования.**

Цель диссертационной работы заключается в разработке теоретико-методологических основ, методических подходов и практических рекомендаций, обеспечивающих эффективное управление стратегическим развитием предприятий в современных экономических условиях.

В соответствии с указанными целями в диссертации решались следующие задачи:

- разработать теоретико-методологические основы исследования процесса стратегического развития предприятий;

- разработать концепцию управления стратегическим развитием предприятия;
- исследовать взаимосвязи управления (организации) и самоуправления (самоорганизации) в процессе стратегического развития предприятия;
- разработать методологические основы и систему показателей оценки стратегического развития предприятия и его внешней среды-рынка;
- разработать методические подходы к управлению стратегическим развитием промышленного предприятия, основанному на выборе:
  - стратегий вертикальной, горизонтальной интеграции и квазиинтеграции;
  - базовых конкурентных стратегий развития предприятия;
  - моделей организации управления предприятием, соответствующих базовым конкурентным стратегиям;
  - стратегических направлений развития с учетом жизненного цикла предприятия;
- апробировать предложенные теоретические, методологические, методические результаты исследования на примере промышленных предприятий РФ; обосновать рекомендации по усилению конкурентных позиций и разработать сценарный прогноз их развития.

**Область исследования.** Исследование проведено в рамках п.п.1.13. "Теоретические основы управления организациями по стадиям их жизненного цикла"; п.п. 1.15. "Теоретико-методические основы формирования процесса управления организацией"; п.п. 1.21. "Теоретические основы формирования соответствия между управлением и самоуправлением в организации"; п.п. 15.13 "Инструменты и методы менеджмента промышленных предприятий, отраслей, комплексов" специальности 08.00.05. "Экономика и управление народным хозяйством: теория управления экономическими системами; экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами промышленности" Паспортов специальностей ВАК (Экономические науки).

**Предметом исследования** являются экономико-управленческие отношения, возникающие в процессе управления стратегическим развитием предприятия.

**Объектом исследования** являются предприятия Российской Федерации.

**Методологической и теоретической основой** диссертационного исследования являются труды отечественных и зарубежных ученых по системному анализу, синергетике, теории циклов, теории катастроф, теории управления (организации) и самоуправления (самоорганизации),

теории стратегии, теории информации, общей экономической теории, теории конкуренции. Для решения поставленных задач были использованы формально-логические (анализ и синтез) методы в сочетании с методами системного и качественно-количественного анализа.

**Информационную базу исследования** составили информационные материалы Федеральной службы государственной статистики РФ, статистические данные о деятельности предприятий РФ, материалы научных конференций.

**Научная новизна исследования** заключается в разработке методологии исследования и концепции управления стратегическим развитием предприятий и методического обеспечения ее практического применения.

Авторская методология исследования процесса стратегического развития предприятий основана на принципе комплексного использования синергетической концепции и концепции эффективности развития, и обосновании параметров, определяющих характер управленческих отношений и научно-технического развития, в качестве базовых характеристик стратегического развития предприятий. Данный подход создает основу формирования концепции управления стратегическим развитием предприятия, включающей систему взглядов на понимание сущности, направлений, целей, принципов, инструментов, критериев оценки управления стратегическим развитием предприятия.

Основные результаты работы, обладающие научной новизной, состоят в следующем:

1. Предложена методология исследования процесса стратегического развития предприятия и его внешней среды, основанная на интеграции синергетической концепции развития и концепции эффективности управления, и обеспечивающая целостное его отображение как синтетического процесса повышения сложности и эффективности;

2. Уточнено понятие стратегического развития предприятия как единства целенаправленных качественно-количественных изменений внутрифирменных управленческих отношений, отображаемых через развитие процессов управления (организации) и самоуправления (самоорганизации), и характера научно-технического развития, раскрываемого через понятия прогресса и регресса;

3. Разработана концепция управления стратегическим развитием предприятия, основанная на активно-пассивной адаптации к внешним условиям, включающая совокупность взаимообусловленных целей, задач, критериев, принципов, методов и инструментов ее реализации, обеспечивающих сохранение или усиление его конкурентных позиций на рынке в долгосрочной перспективе;

4. Доказано, что современная теория и методология стратегического управления развивается в направлении учета процессов самоорганизации в реальных системах управления и разработки методов управления посредством обеспечения условий самоорганизации, что находит свое отражение в явлении управляемой координации, обеспечивающей взаимосвязь процессного и ситуационного, целеориентированного и ценностноориентированного, кибернетического и синергетического подходов в управлении;

5. Разработаны методологические основы и предложена система частных и интегральных показателей оценки стратегического развития предприятия и его внешней конкурентной среды: индексы развития управления (организации) и самоуправления (самоорганизации); индексы развития научно-технического прогресса и регресса; индексы развития конкуренции и монополии. Предложенные показатели расширяют методический инструментарий стратегического позиционирования предприятия на рынке и обеспечивают решение научных задач выявления степени открытости и закрытости предприятия, определенности и неопределенности его внутренней и внешней среды, меры беспорядка (энтропии) и порядка (негэнтропии) в экономической системе;

6. Разработаны методические основы выбора интеграционных стратегий промышленного предприятия (горизонтальной и вертикальной интеграции, квазиинтеграции), основанного на выявлении качественных и количественных условий, характеризующих величину барьеров на вход в отрасль и выход из нее;

7. Разработаны методические основы выбора базовых конкурентных стратегий развития промышленного предприятия (стратегии лидерства в минимизации издержек, стратегии дифференциации, сфокусированных стратегий, стратегии оптимальных издержек) и дана качественная и количественная характеристика условий их применения;

8. Разработаны методические основы выбора моделей организации управления, основанного на учете их взаимосвязи с базовыми конкурентными стратегиями развития промышленного предприятия;

9. Разработаны методические основы выбора стратегических направлений развития, основанные на предложенной модели жизненного цикла промышленного предприятия, включающей циклы научно-технического и организационного его развития.

**Теоретическая и практическая значимость** результатов исследования состоит в том, что расширена теоретико-методологическая база исследования стратегического развития, которая послужила основой разработки концепции управления стратегическим развитием предприятия, включающей теоретические выводы и методические подходы, направленные на усиление его конкурентных позиций на рынке.

Разработанные в диссертации подходы по обоснованию и реализации концепции управления стратегическим развитием предприятия, выбору конкурентных и интеграционных стратегий развития были использованы в процессе разработки "Программы развития конкуренции в Ульяновской области до 2012 года", а также предприятиях автомобильной промышленности РФ: ОАО "Ульяновский автомобильный завод", ОАО "Ижевский автомобильный завод".

Результаты исследования используются автором в учебном процессе при изучении студентами специальности "Менеджмент организации" дисциплин "Основы менеджмента", "Стратегический менеджмент", "Управление развитием".

**Апробация результатов диссертационного исследования.** Основные положения и результаты проведенного исследования получили апробацию на международных, всероссийских, вузовских научно-практических конференциях и симпозиумах, в т.ч.: в г. Москве, г. Санкт-Петербурге, г. Самаре, г. Саратове, г. Челябинске, г. Караганде (Казахстан).

**Публикации результатов исследования.** По теме диссертации опубликовано 35 работ, общим объемом 60,05 п.л., написанных лично и в соавторстве (из них лично автором - 50,55 п.л.), в том числе 4 монографии. В ведущих рецензируемых журналах опубликовано 11 статей.

**Структура и объем диссертации.** Диссертация состоит из введения, пяти глав, заключения, библиографического списка и приложения.

**Во введении** приводится постановка проблемы и обосновывается ее актуальность, представлена характеристика степени разработанности проблемы, сформулированы цель и задачи исследования, представлены ее научная новизна, теоретическая и практическая значимость.

**В первой главе "Теоретико-методологические аспекты процесса стратегического развития предприятия"** характеризуются исходные теоретические и методологические принципы, на основе которых проводилось исследование. На основе изучения существующих теорий разработаны методологические подходы к исследованию процесса стратегического развития предприятия. Раскрыто содержание процесса стратегического развития предприятия и обоснованы основные его параметры. Установлены взаимосвязи стратегического развития предприятия и его внешней конкурентной среды. Обоснована авторская концепция управления стратегическим развитием предприятия.

**Во второй главе "Исследование взаимосвязей управления и самоуправления в процессе стратегического развития предприятия"** исследованы взаимосвязи процессов управления (организации) и самоуправления (самоорганизации) как форм проявления внутрифирменного

порядка и хаоса; выявлены особенности и области применения кибернетического, синергетического, ситуационного, процессного и системного подходов в управлении. Раскрыто содержание и проведен анализ процессов формирования целей, ценностей, функций и организационных структур управления на предприятии; выявлены особенности управления по целям и ценностям; в контексте развития управленческих отношений рассмотрены взаимосвязи информации и знания, определенности и неопределенности, вероятности и детерминизма.

В третьей главе "**Методология оценки стратегического развития предприятия и рынка**" изложены авторские подходы к оценке стратегического развития предприятия и его внешней конкурентной среды, основанные на анализе сущности и взаимосвязей управленческих, транзакционных, производственных издержек и прибыли; предложена система частных и интегральных показателей оценки стратегического развития предприятия и рынка. Разработаны методические подходы, обеспечивающие решение научных задач выявления степени открытости и закрытости предприятия, определенности и неопределенности его внутренней и внешней среды, меры беспорядка (энтропии) и порядка (негэнтропии), и способствующих решению ключевых проблем управления - формированию стратегических целей и направлений развития предприятия.

В четвертой главе "**Развитие инструментов управления стратегическим развитием промышленного предприятия**" разработаны методические подходы по обоснованию выбора основных инструментов управления стратегическим развитием промышленного предприятия: конкурентных стратегий; стратегий вертикальной, горизонтальной интеграции и квазиинтеграции; моделей организации управления, соответствующих выбранным стратегиям развития; стратегических направлений развития на основе жизненных циклов предприятия.

В пятой главе "**Оценка и перспективы стратегического развития промышленных предприятий автомобилестроения РФ**" проведен анализ стратегического развития автомобильного рынка РФ и его основных игроков: ОАО "ВАЗ", ОАО "ГАЗ", ОАО "УАЗ", ОАО "ИжАвто"; осуществлено их стратегическое позиционирование на рынке; обоснованы рекомендации по совершенствованию управления стратегическим развитием анализируемых предприятий и разработан сценарный прогноз их развития.

В заключении изложены выводы и дано обобщение теоретических, методологических, методических положений проведенного исследования и рекомендации по их практическому применению.

Структурно-логическая схема проведенного исследования представлена на рис. 1.

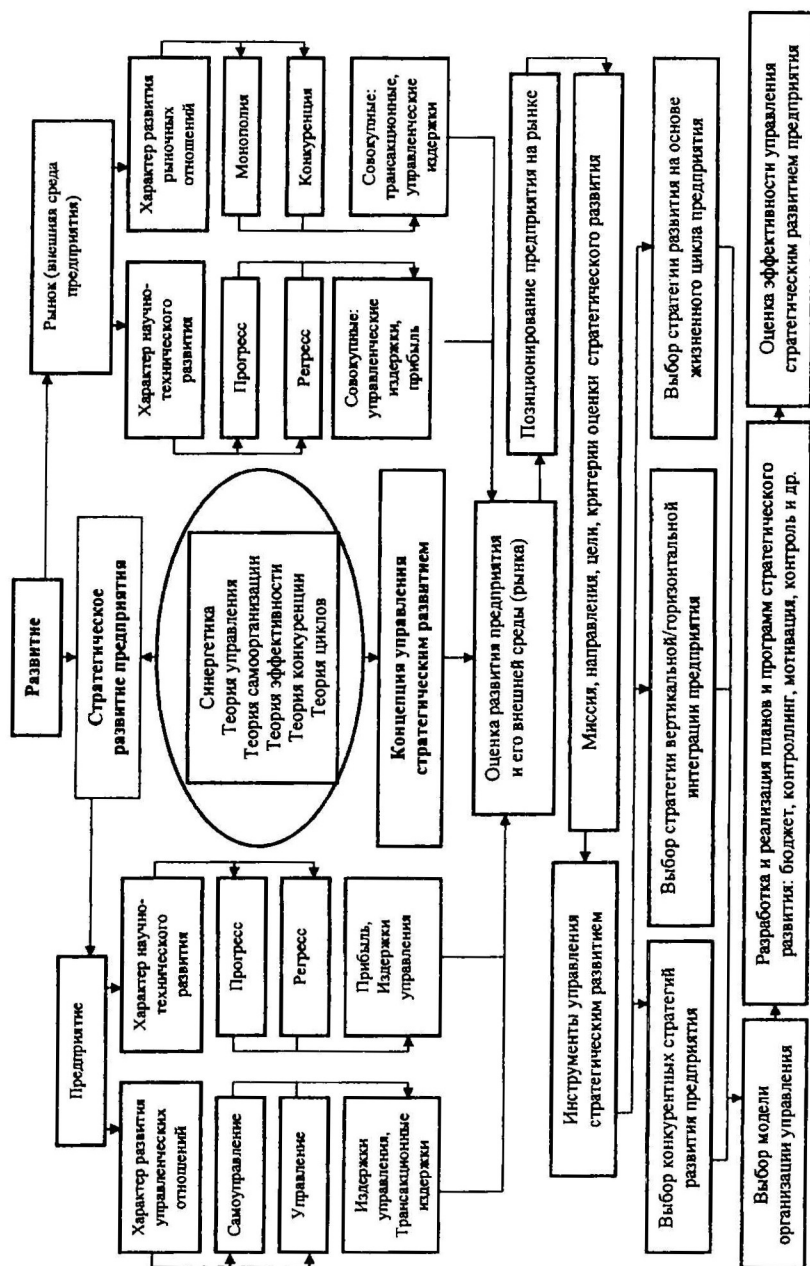


Рис. 1. Структурно-логическая схема диссертационного исследования



## **ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ**

**1. Предложена методология исследования процесса стратегического развития предприятия и его внешней среды, основанная на интеграции синергетической концепции развития и концепции эффективности управления, и обеспечивающая целостное его отображение как синтетического процесса повышения сложности и эффективности.**

Стратегическое развитие является одной из форм проявления процесса развития в широком его смысле. Существуют различные, но взаимосвязанные между собой, способы описания процесса развития, связанные с категориями низшего и высшего, простого и сложного, количества и качества, прогресса и регресса. Синергетика трактует процесс развития как закономерное чередование хаоса и порядка. Исследование понятий хаоса и порядка показало, что однозначным их пониманием современная наука не располагает. Упрощенная трактовка хаоса, связывающего данное понятие с нерегулярностью взаимодействиями между элементами системы, не является исчерпывающей. Следует признать, что и нерегулярные взаимодействия могут являться признаком или мерой упорядоченности той или иной системы. Главное заключается в том, чтобы тот или иной характер взаимодействия обеспечивал временную и пространственную целостность системы, посредством сохранения ее основных функций.

Принципиальной позицией автора является положение о том, что хаос тоже есть порядок, но более сложный, саморегулирующийся и поэтому более высокоорганизованный. Кажущееся противоречие в понимании порядка и хаоса снимается, если исходить из наличия у разнообразных систем принципиально отличающихся способов реализации основного принципа системообразования - принципа интеграции. В одних случаях интеграция достигается посредством внешних упорядочивающих воздействий, в других - является результатом самоорганизации, исключающей внешнее принуждение. В этой связи, в работе показано, что рынок, рассматриваемый в качестве внешней среды предприятия, является одним из частных случаев системной упорядоченности.

Синергетическое понимание процесса развития, акцентирующее внимание на характере взаимодействия элементов систем, позволяет определиться в понимании развития, раскрываемого через понятия простого и сложного. Увеличение количества взаимодействий, отражающих содержание основного системообразующего принципа, свидетельствует о повышении сложности системы, противоположная тенденция характеризует процесс снижения ее сложности.



Ключевыми положениями синергетической концепции являются следующие: порядок существует лишь за счет хаоса, вносимого в среду; порядок обеспечивает способность реагировать на хаотические воздействия среды и сохранять устойчивость; порядок не исключает наличие хаоса, являющегося условием существования порядка.

Исходя из этого, в диссертации сформулированы следующие выводы, характеризующие синергетические взаимосвязи развития предприятия и его внешней среды:

- упорядоченной внешней среде, при прочих равных условиях, в наибольшей степени соответствует более высокий уровень внутрифирменного хаоса;

- неупорядоченной внешней среде, при прочих равных условиях, соответствует более высокий уровень внутрифирменного порядка.

Вместе с тем, синергетический подход отражает всего лишь один из аспектов стратегического развития предприятия, являющегося целенаправленной системой. Учет целевого фактора предполагает введение в анализ критерия эффективности стратегического развития. Наличие непосредственной причинно-следственной взаимосвязи управления и стратегического развития свидетельствует о возможности проведения оценки эффективности стратегического развития посредством оценки эффективности осуществления управленческой деятельности. Поэтому методология исследования стратегического развития предприятия, как синтетического процесса повышения сложности и эффективности, предполагает интеграцию синергетической концепции развития и концепции эффективности управления.

**2. Уточнено понятие стратегического развития предприятия как единства целенаправленных качественно-количественных изменений внутрифирменных управленческих отношений, отображаемых через развитие процессов управления (организации) и самоуправления (самоорганизации), и характера научно-технического развития, раскрываемого через понятия прогресса и регресса.**

Раскрытие содержания процесса стратегического развития предприятия предполагает определение его базовых характеристик. Исследование основных системообразующих отношений, складывающихся на предприятии и раскрываемых через характер взаимодействия его элементов, показало, что формы проявления синергетических процессов упорядочения и хаотизации связаны с характером внутрифирменных управленческих отношений. При этом показано, что развитие внутрифирменного управления (организации) отображает процесс упорядочения, а самоуправление (самоорганизация) выступает в качестве параметра, характеризующего меру развития внутрифирменного хаоса.

Существующее противоречие между управлением и самоуправлением является одним из главных источников развития предприятия, что позволяет отнести управленческие отношения к числу базовых его характеристик. При этом указанное противоречие не исключает, а напротив, предполагает синтез управления и самоуправления, как условия устойчивого развития предприятия.

Мера сочетания на предприятии параметров управления и самоуправления определяется конкретными внутрифирменными и внешними условиями. Наличие объективной зависимости характера складывающихся на предприятии управленческих отношений от состояния внешней среды предопределило постановку задачи экономической интерпретации синергетических аспектов развития рынка. В этой связи в работе показано, что синергетические процессы развития порядка и хаоса на рынке находят свое отражение во взаимосвязях развития, соответственно, конкуренции и монополии. При этом подчеркивается, что исследование взаимосвязей конкуренции и монополии основывается на синергетическом понимании развития, отрицающем их противопоставление и абсолютизацию.

Обоснованный в работе вывод о том, что процессы упорядочения и хаотизации раскрываются на предприятии через характер внутрифирменных управленческих отношений, а на рынке - через характер рыночных отношений, позволило установить следующие взаимосвязи развития внутрифирменных процессов управления и самоуправления с учетом развития конкуренции и монополии на рынке:

- более высокому уровню развития конкуренции на рынке соответствует, при прочих равных условиях, более высокий уровень внутрифирменного самоуправления и самоорганизации;
- развитие внутрифирменного управления, напротив, предполагает наличие тенденции к монополизации рынка.

Таким образом, синергетическое понимание развития позволяет с единых методологических оснований исследовать взаимосвязи развития предприятия, в аспектах развития управленческих отношений, и рынка, в аспектах развития рыночных отношений, которые, в проблематике стратегического менеджмента, являются одними из основных.

К числу важнейших параметров стратегического развития предприятия относится характер научно-технического развития, раскрываемый через понятия научно-технического прогресса и регресса. Научно-технический прогресс в данной работе рассматривается как стратегическое направление развития, как средство развития и как его результат. Несложный логический переход позволяет также рассматривать научно-технический прогресс в качестве цели и результата управленческой деятельности. Одновременно

научно-технический прогресс, реализуемый посредством инновационной деятельности, является основным источником формирования прибыли и обеспечения эффективности деятельности предприятия, а в более широком аспекте - условием его существования. Исходя из этого, в диссертации сформулирован вывод о том, что стратегическая задача повышения уровня научно-технического развития конкретизируется в задаче повышения эффективности управленческой деятельности, а определение уровня научно-технического прогресса или регресса основывается на исследовании взаимосвязей количественных аспектов развития управления и экономических результатов деятельности управляемого объекта.

**3. Разработана концепция управления стратегическим развитием предприятия, основанная на активно-пассивной адаптации к внешним условиям, включающая совокупность взаимообусловленных направлений, целей, задач, критериев, принципов, методов и инструментов ее реализации, обеспечивающих сохранение или усиление его конкурентных позиций на рынке в долгосрочной перспективе.**

Общим целевым контекстом концепции управления стратегическим развитием предприятия является адаптация, рассматриваемая как процесс приспособления к условиям внешней среды и активного воздействия на ее состояние. Целостное понимание процесса адаптации предполагает расширенную ее трактовку, включающую процесс приспособления внешней среды-рынка к условиям, возникающим в результате процесса развития предприятия.

Целевые стратегические ориентиры в процессе адаптации заключаются как в противодействии возможному снижению эффективности деятельности предприятия, что тождественно цели сохранения существующего рынка и сохранения позиций, достигнутых предприятием на рынке, так и в противодействии действительному снижению эффективности деятельности предприятия, что тождественно цели изменения существующего рынка и усиления позиций предприятия на рынке.

Конкретизация целей стратегического развития достигается посредством разработки программ стратегического развития, включающих комплекс тактических и оперативных задач, направленных на решение вопросов организации стратегического управления, мотивации, контроля, формирования на предприятии подсистемы управления стратегическим развитием, их бюджетов и т.д.

Важнейшим элементом концепции управления стратегическим развитием предприятия являются принципы организации стратегического менеджмента. Сложность отбора данных принципов связана с пониманием предприятия, как управляемой и, одновременно, самоорганизующейся

системы. В этой связи, в работе обосновывается вывод о необходимости сочетания кибернетических и синергетических принципов организации стратегического управления: планомерности, эмерджентности, иерархичности, эффективности, открытости, гибкости, случайности, неопределенности, нелинейности. Указанные общие принципы стратегического менеджмента дополнены следующей системой принципов, отражающих специфику управления стратегическим развитием предприятия:

- учет начальных условий, определяемых в процессе стратегического позиционирования предприятия на рынке, позволяющих повысить качество процесса выбора стратегических направлений его развития;
- сочетание управления и самоуправления, отражаемое в формировании гибких организационных структур управления и обеспечивающее инициирование принятия стратегических решений "снизу";
- наличие инновационной корпоративной культуры, обеспечивающей формирование приверженности персонала предприятия к осуществлению изменений, неизбежно возникающих в процессе реализации стратегий развития предприятия;
- создание подсистемы управления сопротивления изменениям, обеспечивающей согласование целей управляющей и управляемой подсистем в процессе стратегического развития предприятия;
- сочетание методов управления прямого и косвенного воздействия на управляемый объект;
- учет прозрачности границ между предприятием и рынком и повышение значимости транзакционных издержек в разработке и реализации стратегических целей развития предприятия;
- совместимость и синхронизация темпов организационного развития субъектов интеграционных стратегий;
- соподчиненность базовых и функциональных конкурентных стратегий развития предприятия;
- определение этапа жизненного цикла развития предприятия, предшествующего разработке и реализации стратегии;
- отсутствие строго прогнозируемых количественных оценок в процессе стратегического планирования и, как следствие, актуализация сценарного подхода к прогнозированию будущего состояния.

Критерием оценки управления стратегическим развитием предприятия является его конкурентная позиция на рынке. Данный критерий не является жестким и конкретизируется с учетом складывающейся на рынке ситуации.

Основным инструментом достижения целевых стратегических ориентиров является базовая конкурентная стратегия (лидерства в миними-

зации издержек, дифференциации, сфокусированных стратегий, стратегии оптимальных издержек), выбор которой осуществляется в процессе стратегического позиционирования и анализа внутренней и внешней среды предприятия, включающего оценку его ресурсных возможностей и барьеров, сложившихся на рынке. Величина барьеров зависит от уровня развития конкуренции (монополии) на отраслевых рынках. Поэтому определение уровней развития конкуренции является важнейшим этапом выбора базовых стратегий развития предприятия и, в особенности, стратегий вертикальной, горизонтальной интеграции и квазиинтеграции.

Не менее значимым инструментом реализации концепции управления стратегическим развитием предприятия и обоснования базовых конкурентных стратегий является разработка моделей его жизненного цикла. Качественная и количественная характеристика жизненного цикла предприятия позволяет описать поведение анализируемой системы и определить наиболее значимые моменты в ее развитии, связанные с проявлением бифуркационных явлений. В этой связи в работе подчеркивается необходимость синхронизации темпов организационного и научно-технического развития предприятия, как условия устойчивости его развития.

Одной из ключевых задач стратегического управления является обоснование модели организации управления предприятием, соответствующей выбранной стратегии его развития. Модель организации стратегического управления в обобщенном виде представляется в виде совокупности организационных структур, функций и методов управления, технологий принятия управленческих решений, процедур и элементарных управленческих действий, обусловленных специфическими особенностями объекта управления и его стратегии. Основу модели организации стратегического управления составляет концепция, представляющая "новую школу" управления, опирающуюся на три методологических подхода - системный, процессный и ситуационный.

**4. Доказано, что современная теория и методология стратегического управления развивается в направлении учета процессов управления и самоорганизации в реальных системах управления и разработки методов управления посредством обеспечения условий самоорганизации, что находит свое отражение в явлении управляемой координации, обеспечивающей взаимосвязь процессного и ситуационного, целеориентированного и ценностноориентированного, кибернетического и синергетического подходов в управлении.**

Изучение содержания внутрифирменных управленческих отношений показало, что их развитие связано, прежде всего, с изменением про-

порций между процессами управления (организации) и самоуправления (самоорганизации), а современная методология управления развивается в направлении учета взаимного влияния процессов самоорганизации в реальных системах управления, разработки методов управления посредством обеспечения соответствующих условий самоорганизации.

Один из основных выводов по этой части исследования заключается в том, что развитие внутрифирменных процессов самоуправления предполагает снижение уровня сложности управления, передачу функций управления в управляемую подсистему, переход от бюрократических организационных структур к гибким ее типам. В тоже время необходимо внимательно подходить к развитию управленческой "многополярности" и учитывать негативные последствия, связанные с функциональной избыточностью управления, снижением уровня знания о внутрифирменных процессах, т.е. с повышением степени неопределенности внутренней среды предприятия.

Актуализация управления приводит к возникновению тенденции противоположной направленности: повышается сложность управления, получают развитие процесс иерархизации систем управления, увеличивается вероятность структурной избыточности управления, повышается уровень знания о состоянии внутренней среды предприятия, степень ее определенности и детерминированности. Одновременно снижается уровень знания о состоянии внешней среды, повышается уровень ее неопределенности, что усиливает вероятностный характер будущего развития предприятия.

Способом разрешения данных противоречий является повышение значимости координирующей функции управления, которую необходимо рассматривать как связующее звено в процессах внешнего (кибернетического) и внутреннего (самоорганизующегося) управления, целеориентированного и ценностноориентированного, процессного и ситуационного подходов в управлении, как отображение наметившегося в настоящее время перехода от субъектно-объектной модели управления к субъектно-субъектному ее типу.

Координация как одна из функций процесса управления в условиях определенного состояния системы выступает, с одной стороны, как самостоятельное явление управления, а с другой - как промежуточная форма проявления процессов управления и самоуправления. Или иначе: взаимосвязь управления (организации) и самоуправления (самоорганизации) достигается посредством координации. Координация исключает непосредственные управленческие воздействия на объект управления, основана на косвенных управленческих воздействиях на объект управления и учитывает статус последнего, как самоорганизующейся систе-

мы, целенаправленно оптимизирующей свое развитие и в соответствии с собственными интересами и целями. Координация предполагает взаимодействие, взаимоподдержку взаимодействующих подсистем. Такого рода взаимодействие способствует, с одной стороны, укреплению единства системы, а с другой - создает возможность для более полного раскрытия способности системы к изменению и, следовательно, к развитию.

**5. Разработаны методологические основы и предложена система частных и интегральных показателей оценки стратегического развития предприятия и его внешней конкурентной среды: индексы развития управления (организации) и самоуправления (самоорганизации); индексы развития научно-технического прогресса и регресса; индексы развития конкуренции и монополии. Предложенные показатели расширяют методический инструментарий стратегического позиционирования предприятия на рынке и обеспечивают решение научных задач выявления степени открытости и закрытости предприятия, определенности и неопределенности его внутренней и внешней среды, меры беспорядка (энтропии) и порядка (негэнтропии) в экономической системе.**

Исследование взаимосвязей внутрифирменных и рыночных издержек позволило установить следующее:

- соотношение внутрифирменных управленческих издержек (ИУ) и транзакционных издержек (ТР) является характеристикой уровня развития внутрифирменного управления или самоуправления. Если транзакционные издержки выше управленческих издержек, то их соотношение характеризует уровень развития самоуправления. Если управленческие издержки выше транзакционных издержек, то их соотношение характеризует уровень развития управления. Основу данного подхода составляет закономерность: чем выше уровень самоуправления на предприятии, тем выше площадь и интенсивность его взаимодействия с внешней средой;

- соотношение прибыли (П) и внутрифирменных управленческих издержек характеризует уровень развития научно-технического прогресса или регресса. Если прибыль выше управленческих издержек, то их соотношение характеризует уровень развития прогресса. Если управленческие издержки выше прибыли, то их соотношение характеризует уровень развития регресса.

Данные выводы послужили основанием для разработки матрицы, позволяющей установить внутрифирменные качественные и количественные связи развития управления, самоуправления, прогресса и регресса (табл. 1).



Таблица 1

**Качественные и количественные взаимосвязи развития управления,  
самоуправления, прогресса и регресса**

Предприятие		Характер научно-технического развития	
		Регресс	Прогресс
Характер развития управленческих отношений	Самоуправление	<p align="center">1</p> $TP > ИУ$ $ИУ > П$ $TP > П$ $П^2 < (TP \times ИУ)$ $TP^2 > (ИУ \times П)$	<p align="center">2</p> $TP > ИУ$ $П > ИУ$ $ИУ^2 < (П \times TP)$ а). $TP > П$ б). $TP < П$
	Управление	<p align="center">3</p> $ИУ > TP$ $ИУ > П$ $ИУ^2 > (П \times TP)$ а). $TP > П$ б). $TP < П$	<p align="center">4</p> $ИУ > TP$ $П > ИУ$ $П > TP$ $П^2 > (ИУ \times TP)$ $TP^2 < (П \times ИУ)$

При нахождении предприятия в любом из квадрантов анализируемой матрицы его состояние является неравновесным. Точка "Р" в таблице 1 является точкой равновесия, которое достигается при равенстве транзакционных, управленческих издержек и прибыли.

На основе данной матрицы разработана система показателей оценки стратегического развития предприятия и его внешней среды (табл.2).

Таблица 2

**Система показателей оценки развития предприятия и рынка**

Наименование показателя	Метод расчета	Условия применения
1	2	3
1. Индекс организационного развития:		
- индекс развития управления	$L_y = 1 - TP/ИУ$	$TP < ИУ$
- индекс развития самоуправления	$L_{cy} = 1 - ИУ/TP$	$TP > ИУ$
2. Индекс научно-технического развития:		
- индекс научно-технического прогресса	$L_p = 1 - ИУ/П$	$ИУ < П$
- индекс научно-технического регресса	$L_p = 1 - П/ИУ$	$ИУ > П$



1	2	3
3. Интегральный индекс развития предприятия: квадрант 1	$L_I = L_{cy} * L_p = 1 - \Pi/ИУ - ИУ/ТР + \Pi/ТР$	$ТР < ИУ; ИУ > \Pi; ТР > \Pi;$ $\Pi^2 < ТР*\Pi; ТР^2 > ИУ*\Pi$
квадрант 2	$L_{II} = L_{cy} * L_{II} = 1 - ИУ/\Pi - ИУ/ТР + ИУ^2/ТР*\Pi$	$ТР > ИУ; ИУ < \Pi;$ $ИУ^2 < \Pi*ТР;$ а). $ТР > \Pi$ б). $ТР < \Pi$
квадрант 3	$L_{III} = L_y * L_p = 1 - \Pi/ИУ - ТР/ИУ + ТР*\Pi/ИУ^2$	$ТР < ИУ; ИУ > \Pi; ИУ^2 > *ТР;$ а). $ТР > \Pi$ б). $ТР < \Pi$
квадрант 4	$L_{IV} = L_y * L_{II} = 1 - ИУ/\Pi - ТР/ИУ + ТР/\Pi$	$ТР < ИУ; ИУ < \Pi; \Pi > ТР;$ $\Pi^2 > ИУ*ТР; ТР^2 < \Pi*ИУ$
4. Интегральный индекс развития рынка	$N_p = (L_1 + L_2 + \dots + L_n) / n$	
5. Индекс энтропии (беспорядка, открытости)	$M_{Э} = 1 - ИУ / (ТР + ИУ)$	
6. Индекс неэнтропии (порядка, закрытости)	$M_{нЭ} = 1 - ТР / (ТР + ИУ)$	

Если транзакционные издержки выше управленческих издержек, то индекс развития самоуправления (самоорганизации) определяется по формуле:

$$L_{cy} = 1 - (ИУ : ТР) . \quad (1)$$

Если управленческие издержки стремятся к нулю или транзакционные издержки стремятся к бесконечности, то индекс  $L_{cy}$  стремится к единице. Чем ближе значение  $L_{cy}$  к единице, тем выше уровень самоуправления. Если управленческие издержки стремятся к величине транзакционных издержек, или транзакционные издержки стремятся к величине управленческих издержек, то индекс  $L_{cy}$  стремится к нулю.

Чем ближе значение индекса  $L_{cy}$  к нулю, тем ниже уровень самоуправления. С учетом традиционных подходов по разработке шкал предложена следующая градуировка значений индекса  $L_{cy}$ :

Значение  $L_{cy}$ :

< 0,33  
0,33 - 0,66  
> 0,66

Уровень самоуправления:

Низкий  
Средний  
Высокий

Если управленческие издержки выше транзакционных издержек, то индекс развития управления (организации) определяется по формуле:

$$L_y = 1 - (TP : ИУ). \quad (2)$$

Если транзакционные издержки стремятся к нулю или управленческие издержки стремятся к бесконечности, то индекс  $L_y$  стремится к единице. Чем ближе значение  $L_y$  к единице, тем выше уровень развития управления (организации). Если транзакционные издержки стремятся к величине управленческих издержек, или управленческие издержки стремятся к величине транзакционных издержек, то индекс  $L_y$  стремится к нулю. Чем ближе значение индекса  $L_y$  к нулю, тем ниже уровень развития управления.

Типизацию состояний предприятия по уровню развития управления предложено осуществлять по следующей шкале значений индекса  $L_y$ :

Значение $L_y$ :	Уровень организации:
< 0,33	Низкий
0,33 - 0,66	Средний
> 0,66	Высокий

Если издержки управления выше прибыли, то индекс развития регресса определяется по формуле:

$$L_{нтр} = 1 - (П : ИУ). \quad (3)$$

Если прибыль стремится к нулю, а управленческие издержки стремятся к бесконечности, то индекс  $L_{нтр}$  стремится к единице. Чем ближе значение  $L_{нтр}$  к единице, тем выше уровень регресса. Если управленческие издержки стремятся к величине прибыли, то индекс  $L_{нтр}$  стремится к нулю. Чем ближе значение индекса  $L_{нтр}$  к нулю, тем ниже уровень регресса.

Типизацию состояний предприятия по уровню развития регресса предложено осуществлять по следующей шкале значений индекса  $L_{нтр}$ :

Значение $L_{нтр}$	Уровень развития регресса:
< 0,33	Низкий
0,33 - 0,66	Средний
> 0,66	Высокий

Если издержки управления ниже прибыли, то индекс развития прогресса определяется по формуле:

$$L_{нп} = 1 - (ИУ : П). \quad (4)$$

Если управленческие издержки стремятся к нулю, а прибыль стремится к бесконечности, то индекс  $L_{нп}$  стремится к единице. Чем ближе значение  $L_{нп}$  к единице, тем выше уровень прогресса. Если управленческие издержки стремятся к величине прибыли, то индекс  $L_{нп}$  стремится

к нулю. Чем ближе значение индекса  $L_{НТП}$  к нулю, тем ниже уровень развития прогресса.

Типизацию состояний предприятия по уровню развития прогресса предлагается осуществлять по следующей шкале значений индекса  $L_{НТП}$ :

Значение $L_{НТП}$ :	Уровень развития прогресса:
$< 0,33$	Низкий
$0,33 - 0,66$	Средний
$> 0,66$	Высокий

Интегральные индексы развития предприятия определяются как произведение соответствующих индексов развития самоорганизации (самоуправления), управления (организации), научно-технического прогресса и научно-технического регресса:

Первый квадрант:

$$L_1 = L_{НТР} \times L_C = 1 - (П : ИУ) - (ИУ : ИК) + (П : ИК). \quad (5)$$

Второй квадрант:

$$L_2 = L_{НТП} \times L_C = 1 - (ИУ : П) - (ИУ : ИК) + (ИУ^2 : (ИК \times П)). \quad (6)$$

Третий квадрант:

$$L_3 = L_{НТР} \times L_y = 1 - (П : ИУ) - (ИК : ИУ) + (ИК \times П : ИУ^2). \quad (7)$$

Четвертый квадрант:

$$L_4 = L_{НТП} \times L_y = 1 - (ИУ : П) - (ИК : ИУ) + (ИК : П). \quad (8)$$

Индексы развития конкуренции и монополии, а также индексы научно-технического развития рынка определяются по аналогичной схеме. При этом используются совокупные величины транзакционных, управленческих издержек и прибыли предприятий, функционирующих на данном рынке.

На основании данных параметров предложена матрица, в которой отражены интервалы значений интегральных индексов развития предприятия и рынка (табл. 3).

Использование предложенной системы показателей открывает новые способы и приемы проведения стратегического анализа и оценки развития предприятия и его внешней конкурентной среды.

В работе показано, что транзакционные издержки являются параметром беспорядка в экономической системе, а управленческие издержки - параметром ее порядка. При этом, во-первых, решается задача количественного определения меры энтропии и неэнтропии в экономической системе, а также степени ее открытости и закрытости. Во-вторых открываются перспективы в понимании меры и взаимосвязей неопределенности и определенности в экономической системе. Управленческие издержки выступают в качестве меры определенности внутренней среды предприятия и, одновременно, меры неопределенности внешней среды. Транзакционные издержки, напротив, вы-

Таблица 3

## Матрица частных и интегральных индексов развития предприятия и его внешней среды

Внешняя конкурентная среда (предприятие)		Индекс регресса			Индекс прогресса		
		Высокий (0,66 - 1,0)	Средний (0,33 - 0,66)	Низкий (0,0 - 0,33)	Низкий (0,0 - 0,33)	Средний (0,33 - 0,66)	Высокий (0,66 - 1,0)
Внешняя конкурентная среда		Рынок (предприятие)			Рынок (предприятие)		
Внешняя конкурентная среда	Предприятие	1			2		
Индекс развития конкуренции: - совершенная конкуренция (0,66 - 1,0) - работающая конкуренция (0,33 - 0,66) - монополистическая конкуренция (0,0 - 0,33)	Индекс развития самоуправления (самоорганизации): - высокий (0,66 - 1,0) - средний (0,33 - 0,66) - низкий (0,0 - 0,33)	0,44-1,0	0,22-0,66	0,0-0,33	0,0-0,33	0,22-0,66	0,44-1,0
		0,22-0,66	0,11-0,44	0,0-0,22	0,0-0,22	0,11-0,44	0,22-0,66
		0,0-0,33	0,0-0,22	0,0-0,11	0,0-0,11	0,0-0,22	0,0-0,33
Индекс развития монополии: - олигополия (0,0 - 0,33)	Индекс развития управления (организации): - низкий (0,0 - 0,33) - средний (0,33 - 0,66) - высокий (0,66 - 1,0)	3			4		
- доминирующая фирма (0,33 - 0,66) - монополия (0,66 - 1,0)		0,0-0,33	0,0-0,22	0,0-0,11	0,0-0,11	0,0-0,22	0,0-0,33
		0,11-0,44	0,0-0,22	0,0-0,22	0,0-0,22	0,11-0,44	0,22-0,66
		0,44-1,0	0,22-0,66	0,0-0,33	0,0-0,33	0,22-0,66	0,44-1,0

ступают в качестве меры неопределенности внутренней среды предприятия и, одновременно, меры определенности внешней среды. Аналогичный вывод распространяется на рассмотренные в работе управленческие аспекты взаимосвязи дефиниций информации и знания, которые являются однопорядковыми с понятиями неопределенности и определенности. Предвидя возможные возражения по поводу определения меры беспорядка и порядка, энтропии и негэнтропии, неопределенности и определенности, информации и знания, открытости и закрытости экономической системы на основе стоимостных показателей, в работе подчеркивается, что их использование позволяет не измерять данные параметры, а соизмерять их друг с другом.

**6. Разработаны методические основы выбора интеграционных стратегий промышленного предприятия (горизонтальной и вертикальной интеграции, квазиинтеграции), основанного на выявлении качественных и количественных условий, характеризующих величину барьеров на вход в отрасль и выход из нее.**

Классические и актуальные для современной экономики проблемы стратегического менеджмента, связанные с вертикальной и горизонтальной интеграцией предприятий, находятся в одной плоскости с вопросами выявления причин возникновения и эффективности функционирования фирм, активно обсуждаемыми в рамках экономической теории. В этой связи в работе существенным образом расширена аргументация Р. Коуза о причинах возникновения и границах расширения фирм. Основная авторская идея заключается в том, что попытки изолированного рассмотрения причин возникновения предприятий в отрыве от проблемы эффективности их функционирования не имеют перспективы.

Введение в анализ научно-технического прогресса позволило дополнить качественные и количественные условия причин возникновения и существования предприятий. При этом установлена достаточно парадоксальная закономерность. Наиболее благоприятные условия для возникновения предприятий одновременно являются наиболее неблагоприятными для деятельности существующих предприятий. А наиболее неблагоприятные условия для возникновения предприятий являются одновременно наиболее благоприятными для деятельности существующих предприятий.

Пристальное внимание к проблемам возникновения и существования предприятий в рамках настоящего исследования обусловлено тем, что выявленные закономерности имеют высокий уровень корреляции с установленными М. Портером зависимостями между барьерами по входу (выходу) в отрасль и ее прибылью. Это позволило, с одной стороны, косвенным образом убедиться в правильности обоснованных выше выводов, а, с другой, дополнить методологические подходы М. Портера к стратегическому анализу отраслей. Наряду с формализацией уровней и причин возникновения барьеров, предложенные алгоритмы рассмотрения данных

проблем позволяют фиксировать наличие и величину угроз действующим на рынке предприятиям. Параллельно решается проблема обоснования целесообразности осуществления вертикальной и горизонтальной интеграции предприятий. При этом реализован исследовательский прием, заключающийся в следующем: если необходимо доказать вопрос о целесообразности вертикальной интеграции, то достаточно доказать, что осуществление горизонтальной интеграции при данных условиях нецелесообразно, и, наоборот. Решение вопросов о горизонтальной и вертикальной интеграции предприятий осложняется тем, что, зачастую на рынке складывается ситуация, при которой есть рыночные предпосылки вертикальной интеграции, но нет экономической целесообразности ее осуществления, или, нет рыночных предпосылок вертикальной интеграции, но есть экономическая целесообразность ее осуществления. Поэтому при определенных условиях жесткие схемы вертикальной или горизонтальной интеграции заменяются мягкими моделями квазинтеграции. Выявленные условия применения стратегий интеграции приведены в таблице 4.

Таблица 4

**Условия горизонтальной и вертикальной интеграции  
промышленных предприятий**

Рынок	Регресс			Прогресс		
	Высокий	Средний	Низкий	Низкий	Средний	Высокий
Совершенная конкуренция	Барьеры для вхождения - низкие, барьеры для выхода - высокие. Широкие целевые сегменты, низкая, стабильная доходность. <b>Область применения стратегии горизонтальной интеграции.</b> $TP > IU$ $IU > П$ $TP > П$ $П^2 < (TP \times IU)$ $TP^2 > (IU \times П)$			Барьеры для вхождения - высокие/ низкие, барьеры для выхода - низкие/ высокие. Узкие целевые сегменты, низкая, рискованная доходность. <b>Область применения стратегии квазинтеграции с преобладанием горизонтальной / вертикальной интеграции.</b> $TP > IU; П > IU; IU^2 < (П \times TP)$ а) $TP > П$ ; б) $TP < П$		
Рабочая конкуренция						
Монополистическая конкуренция						
	1			2		
Олигополия	Барьеры для вхождения - высокие/низкие, барьеры для выхода - высокие/ низкие. Узкие целевые сегменты, высокая, стабильная доходность. <b>Область применения стратегии квазинтеграции с преобладанием горизонтальной / вертикальной интеграции.</b> $IU > TP; IU > П; IU^2 > (П \times TP)$ а) $TP > П$ ; б) $TP < П$			Барьеры для вхождения - высокие, барьеры для выхода - низкие. Широкие целевые сегменты, высокая рискованная доходность. <b>Область применения стратегии вертикальной интеграции.</b> $IU > TP; П > IU$ $П > TP$ $П^2 > (IU \times TP)$ $TP^2 < (IU \times П)$		
Доминирующая фирма						
Монополия						
	3			4		

7. Разработаны методические основы выбора базовых конкурентных стратегий развития промышленного предприятия (стратегии лидерства в минимизации издержек, стратегии дифференциации, сфокусированных стратегий, стратегии оптимальных издержек) и дана качественная и количественная характеристика условий их применения.

Разработанный механизм позиционирования предприятия на рынке обеспечивает решение проблемы выбора базовых конкурентных стратегий его развития: лидерства в минимизации издержек, дифференциации (диверсификации), сфокусированных стратегий и стратегии оптимальных издержек (табл. 5).

Таблица 5

Матрица выбора базовых конкурентных стратегий

Рынок	Регресс			Прогресс		
	Высокий	Средний	Низкий	Низкий	Средний	Высокий
Совершенная конкуренция	<b>Стратегия лидерства в минимизации издержек.</b> Широкие целевые сегменты, низкая, стабильная доходность. $TP > IU; IU > П; TP > П;$ $П^2 < (TP \times IU); TP^2 > (IU \times П)$			<b>Стратегия фокусирования на издержках / дифференциации.</b> Узкие целевые сегменты, низкая, рискованная доходность. $TP > IU; П > IU; IU^2 < (П \times TP);$ а). $TP > П; б). TP < П$		
Рабочая конкуренция						
Монополистическая конкуренция						
	1			2		
	Стратегия оптимальных издержек					
Олигополия	<b>Стратегия фокусирования на издержках / дифференциации.</b> Узкие целевые сегменты, высокая, стабильная доходность. $IU > TP; IU > П; IU^2 > (П \times TP);$ а). $TP > П; б). TP < П$			<b>Стратегия дифференциации.</b> Широкие целевые сегменты, высокая рискованная доходность. $IU > TP; П > IU; П > TP;$ $П^2 > (IU \times TP); TP^2 < (IU \times П)$		
Доминирующая фирма						
Монополия						
	3			4		

В условиях высокого уровня развития конкуренции и регресса (квадрант 1) стратегические акценты в развитии предприятия направлены на достижение его внутренних конкурентных преимуществ, достигаемых посредством реализации стратегии лидерства в минимизации издержек. В условиях высокой монополизации рынка и научно-технического прогресса (квадрант 4) усиливается роль стратегии дифференциации, направленной на формирование внешних конкурентных преимуществ предприятия. Стратегия дифференциации в случае изменения ситуации на рынке, повлекшей за собой замедление роста компании, замещается стратегией диверсификации. Главное отличие сфокусированных стратегий (квадранты 2 и 3) от стратегий дифференциации и лидерства в минимизации издержек заключается в их ориентации на узкий сегмент рынка.

Один из главных результатов этой части исследования заключается в установлении закономерностей в выборе конкурентных стратегий в зависимости от степени равновесного (неравновесного) состояния рынка. Чем более высоким является степень неравновесного состояния рынка, тем более выраженными являются условия для использования базовых конкурентных стратегий. По мере приближения рынка к точке равновесия различия между данными стратегиями снижаются. При этом формируется область применения стратегии оптимальных издержек, сочетающей элементы базовых конкурентных стратегий.

**8. Разработаны методические основы выбора моделей организации управления, основанного на учете их взаимосвязи с базовыми конкурентными стратегиями развития промышленного предприятия.**

*Таблица 6*

**Модели организации стратегического управления**

Модель роста	Модель ситуационного развития
Стратегия управления ориентирована на достижение долгосрочных целей	Управление направлено на реализацию в основном краткосрочных целей
Постепенное развитие путем наращивания производства в рамках сложившейся специализации	Расширение сферы бизнеса за счет постоянного поиска новых направлений деятельности путем диверсификации
Поддержание устойчивых длительных связей с постоянными партнерами по бизнесу	Ориентация на поиск наиболее выгодных партнеров, частая смена поставщиков и посредников
Устойчивые организационные структуры управления	Гибкие организационные структуры управления
Формирование стабильных штатов сотрудников (система "пожизненного найма")	Значительные колебания в численности сотрудников, преобладание контрактной системы найма
Ориентация на получение прибыли при минимизации коммерческого риска	Ориентация на получение высокой прибыли даже путем проведения рискованных коммерческих операций
Достаточно высокий уровень централизации управленческих функций	Значительная децентрализация управленческих функций
Преобладание коллегиальных форм принятия управленческих решений	Преобладание индивидуальных форм принятия управленческих решений
Специализированная подготовка управленческих кадров	Неспециализированная подготовка или наем управленческого персонала широкого профиля на контрактной основе
Сложные процедуры принятия управленческих решений по сложившимся традициям	Упрощенные процедуры принятия управленческих решений
Формализованные процедуры реализации управленческих решений	Гибкий подход к организации и реализации управленческих решений



Современные подходы к управлению предприятием основаны на принципе зависимости моделей организации управления от выбранных стратегий развития. Учет данного принципа в настоящем исследовании способствовал обоснованию алгоритма выбора моделей роста и ситуационного развития, являющихся основными моделями организации управления промышленным предприятием (табл. 6).

Базовой конкурентной стратегии лидерства в минимизации издержек соответствует управленческая модель ситуационного развития, основанная на принципах быстрого реагирования на изменения окружающей среды, гибких организационных структурах управления, значительной децентрализации управленческих функций, упрощенных процедурах принятия управленческих решений (табл. 7).

Таблица 7

Матрица выбора моделей организации управления

Рынок	Регресс			Прогресс		
	Высокий	Средний	Низкий	Низкий	Средний	Высокий
Совершенная конкуренция	<b>Стратегия лидерства в минимизации издержек.</b> <b>Управленческая модель ситуационного развития.</b> $TP > IU; IU > П; TP > П;$ $П^2 < (TP \times IU); TP^2 > (IU \times П)$			<b>Стратегия фокусирования на издержках / дифференциации.</b> <b>Управленческая модель фокусированного ситуационного развития / роста.</b> $TP > IU; П > IU;$ $IU^2 < (П \times TP);$ а). $TP > П;$ б). $TP < П$		
Рабочая конкуренция						
Монополистическая конкуренция						
	1	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; padding: 10px; text-align: center;"> <b>Стратегия оптимальных издержек</b> </div>				2
Олигополия	<b>Стратегия фокусирования на издержках / дифференциации.</b> <b>Управленческая модель фокусированного роста / ситуационного развития.</b> $IU > TP; IU > П;$ $IU^2 > (П \times TP);$ а). $TP > П;$ б). $TP < П$			<b>Стратегия дифференциации.</b> <b>Управленческая модель роста.</b> $IU > TP; П > IU; П > TP;$ $П^2 > (IU \times TP); TP^2 < (IU \times П)$		
Доминирующая фирма						
Монополия						
	3					4

Реализация конкурентной стратегии дифференциации предполагает использование управленческой модели роста, основанной на высоком уровне централизации управленческих функций, бюрократических орга-

низационных структур управления, формализованных процедур принятия управленческих решений.

Общим трендом в развитии моделей организации управления является переход от объективно сложившихся в российской экономике моделей роста к моделям ситуационного развития. Это не исключает возможности их комбинирования с сохранением, в ряде случаев, преобладающей роли управленческих моделей роста.

Выявленные выше количественные условия, характеризующие области применения базовых конкурентных стратегий, свидетельствуют о том, что практическая проблема выбора моделей организации управления становится вполне разрешимой и имеет достаточно строгую научную аргументацию.

**9. Разработаны методические основы выбора стратегических направлений развития, основанные на предложенной модели жизненного цикла промышленного предприятия, включающей циклы научно-технического и организационного его развития.**

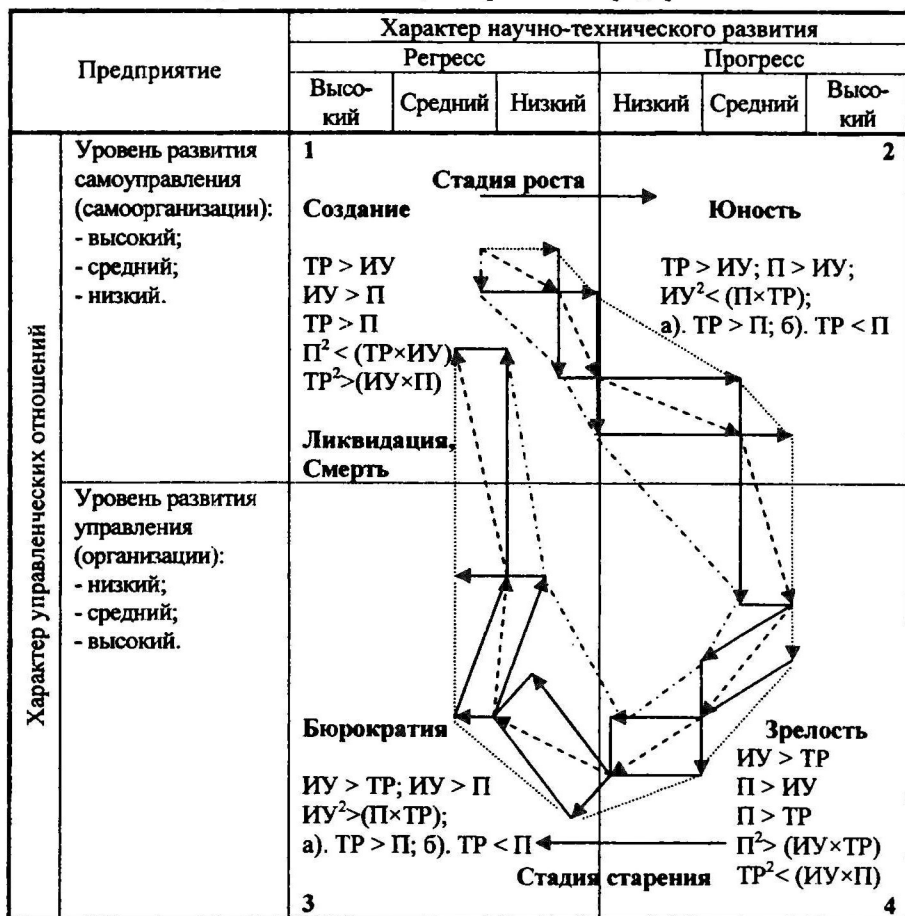
В работе получили развитие традиционные подходы к стратегическому управлению предприятием, основанному на диагностике его жизненного цикла. Методологическую основу авторского подхода к исследованию жизненного цикла предприятия составляет математическая теория перестроек (теории катастроф), предметом исследования которой, как известно, являются проблемы переходных процессов, кризисов, революций, количественно-качественных изменений. Предложенная модель жизненного цикла предприятия, в отличие от подходов И. Адизеса и Л. Грейнера, включает циклы его организационного и научно-технического развития, и основана на выявлении количественных условий нахождения предприятия на каждой стадии развития и критических уровней (пороговых значений), характеризующих переход от одной стадии развития к другой (табл. 8).

Понимание критических уровней как некоторых диапазонов, в которых предприятие имеет различные элементы, структуры, функции и принципы управления, позволило связать их с качественными и количественными переходами от научно-технического прогресса к регрессу, от управления к самоуправлению и наоборот. Это способствует принятию обоснованных решений в области стратегического управления жизненным циклом развития предприятия и, в частности, направленных на выравнивание уровней и синхронизацию темпов организационного и научно-технического развития предприятия. Сокращение разрыва во времени достижения критических уровней организационного и научно-технического развития представляется важным условием обеспечения

устойчивого развития предприятия. В противном случае основой разрешения возникающих противоречий становятся механизмы самоорганизации - стихийного перехода системы в состояние неустойчивости с неконтролируемым развитием событий.

Таблица 8

Модель жизненного цикла развития предприятия



- - жизненный цикл развития предприятия;
- ..... - жизненный цикл научно-технического развития предприятия;
- ..... - жизненный цикл организационного развития предприятия.

В заключительном разделе диссертации проведен анализ стратегического развития крупнейших предприятий автомобилестроения РФ: ОАО "Волжский автомобильный завод", ОАО "Горьковский автомобильный завод", ОАО "Ульяновский автомобильный завод", ОАО "Ижевский автомобильный завод", являющихся основными игроками на автомобильном рынке РФ. В соответствии с предложенной системой показателей проведена оценка и выявлены тенденции развития рынка (табл. 9, рис. 2). Осуществлено позиционирование исследуемых предприятий на рынке, выявлены взаимосвязи их организационного и научно-технического развития. Проведена оценка отраслевых барьеров, условий вертикальной и горизонтальной интеграции предприятий. Разработаны рекомендации по использованию конкурентных стратегий, моделей организации управления, способствующих выводу предприятий из состояния тяжелого финансово-экономического кризиса. Разработаны сценарии стратегического развития исследуемых предприятий (пессимистического, оптимистического, реалистического), основанные на предложенной системе целевых функций, определяющих вектор перехода предприятий в заданное качественное состояние.

Таблица 9

## Система частных и интегральных индексов развития рынка за 1997 - 2009 годы

Показатели	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009 (1 кв.)
1. Валовая прибыль	6479	6199	13358	12006	19937	16786	22073	26728	19820	26602	24125	15601	-1572
2. Коммерческие расходы	852	886	1545	2488	2978	3530	4975	7164	6771	7621	8801	10016	1043
3. Управленческие расходы	2528	2892	4824	6793	8406	9875	11011	12855	13661	14930	15960	14055	2092
4. Индекс развития рыночных отношений: - индекс развития конкуренции													
- индекс развития монополии	0,66	0,69	0,68	0,63	0,65	0,64	0,55	0,44	0,50	0,49	0,45	0,29	0,50
5. Индекс научно-технического развития: - индекс прогресса; - индекс регресса	0,61	0,53	0,64	0,43	0,58	0,41	0,50	0,52	0,31	0,44	0,34	0,10	
6. Интегральный индекс развития: - квадрант 1 - квадрант 2 - квадрант 3 - квадрант 4													1,00
7. Индекс энтропии (беспорядка, открытости)													
8. Индекс неэнтропии (порядка, закрытости)	0,75	0,77	0,76	0,73	0,74	0,74	0,69	0,64	0,67	0,66	0,64	0,58	0,67

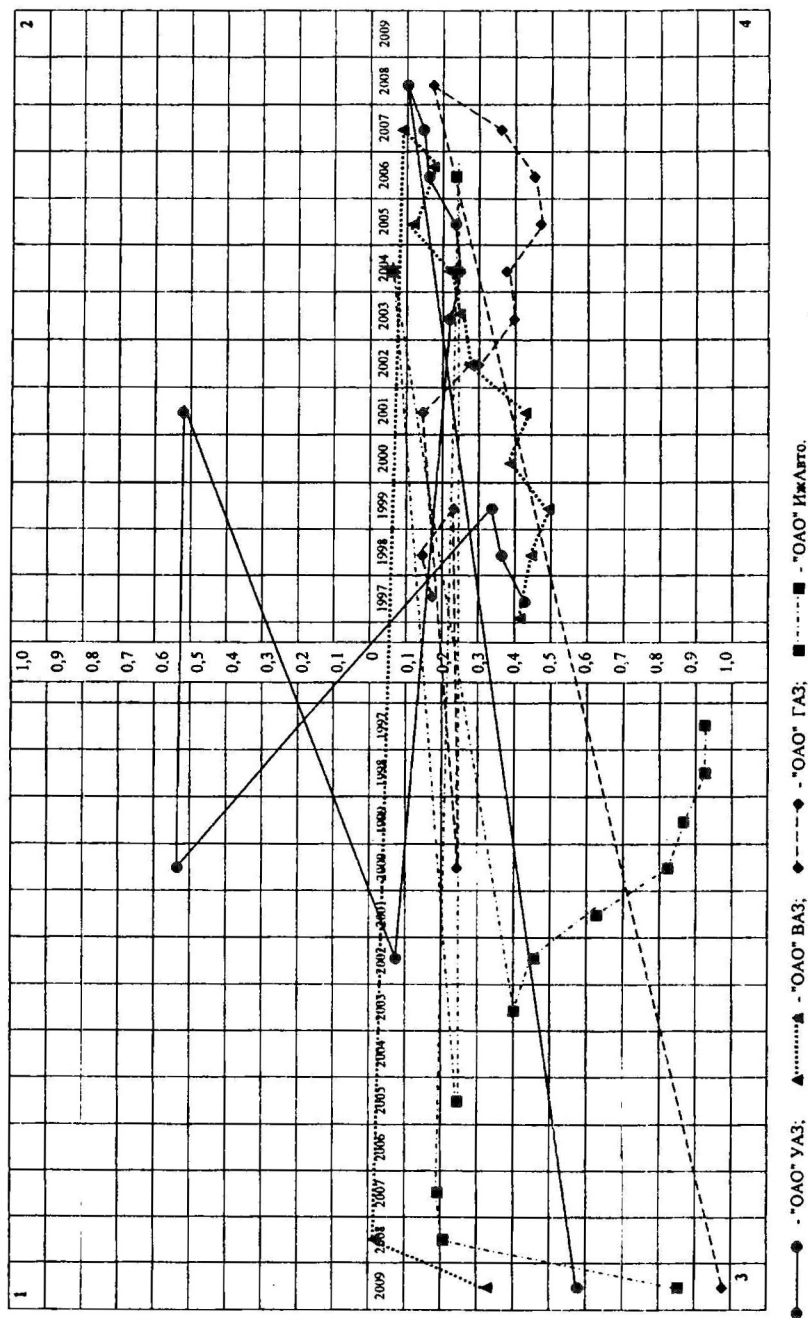


Рис. 2. Графическая интерпретация интегральных индексов развития предприятий отрасли за 1997 - 2009 годы

## ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

### *Монографии*

1. Лазарев В.Н., Ведерников А.Ю. Методологические проблемы управления информационным взаимодействием. Изд-во: УлГТУ, 2000. - 7,4/3,7 печ. л.
2. Лазарев В.Н., Кангро М.В. Управление сопротивлением изменениям (на примере процесса технического развития предприятия). Изд-во: УлГТУ, 2004. - 10,2/5,1 печ. л.
3. Лазарев В.Н. Интеграционная концепция закономерностей развития предприятия как сложной социально-экономической системы. Изд-во: УлГТУ, 2006. - 12,8 печ. л.
4. Управление стратегическим развитием предприятия: трансдисциплинарный теоретико-методологический подход. Изд-во: УлГТУ, 2008. - 11,2 печ. л.

### *Статьи, опубликованные*

#### *в ведущих рецензируемых научных журналах*

5. Лазарев В.Н. Кибернетическая концепция У. Росс Эшби как частный случай методологического обоснования управления и самоорганизации в сложных системах. // Известия Самарского научного центра Российской академии наук. Специальный выпуск "Актуальные проблемы экономики", 2003. - С. 163 - 167. - 0,4 печ. л.
6. Лазарев В.Н. Инфляционно-дефляционный подход к исследованию закономерностей развития социально-экономической системы. // Регионология. - № 4. - 2006. - С. 103-109. - 0,4 печ. л.
7. Лазарев В.Н. Экономическая интерпретация синергетических закономерностей развития предприятия. // Вестник Оренбургского университета. - № 4. - 2006. - С. 43-51. - 0,8 печ. л.
8. Лазарев В.Н. Интеграционные модели управления развитием предприятия. // Вестник Самарского государственного экономического университета. Научное издание. Выпуск №6 (24) 2006. - С. 65-69. - 0,6 печ. л.
9. Лазарев В.Н. Экономическая интерпретация современных концепций и теорий управления персоналом. // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. Выпуск №3 (22), 2006. - С. 42-45. - 0,4 печ. л.
10. Лазарев В.Н. Информация и знание: два качества процесса управления. // Информационные ресурсы России. № 6, 2006. - С. 18 - 19. - 0,3 печ. л.
11. Лазарев В.Н. Модель управления и самоорганизации в процессе развития социально-экономической системы. // Известия Самарского научного центра Российской академии наук. Специальный выпуск "Актуальные проблемы экономики", 2006. - С. 145-156. - 1,4 печ. л.
12. Лазарев В.Н. О взаимосвязях транзакционных, управленческих и производственных издержек. // Вестник Самарского государственного экономического университета. Научное издание. №10 (36) 2007. - С. 64 -68. - 0,5 печ. л.

13. Лазарев В.Н. Методика оценки развития предприятия как микромоделю способа производства. // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. Выпуск №3 (12), 2008. - С. 69 - 72. - 0,4 печ. л.

14. Лазарев В.Н. Оценка условий целесообразности вертикальной и горизонтальной интеграции предприятий. // Экономические науки. - 2009. - № 2 (51). - С. 183 - 187. - 0,7 печ. л.

15. Лазарев В.Н. Управление стратегическим развитием предприятия на основе модели его жизненного цикла. // Экономические науки. - 2009. - № 5 (51). - С. 216 - 220. - 0,5 печ. л.

#### *Научные статьи, тезисы докладов*

16. Лазарев В.Н. Информационное взаимодействие как фактор устойчивого развития социально-экономической системы. Материалы 4-ой международной научно-практической конференции "Экономика, экология и общество России в 21 столетии". г. Санкт-Петербург, изд. "Нестор", 2002, т. 4. - 0,15/0,1 печ. л.

17. Лазарев В.Н. Информационный подход к исследованию самоорганизующихся систем. Труды Ульяновского научного центра РАЕН "Ноосферные знания и технологии". Том 7, выпуск 1. Изд-во УлГТУ, г. Ульяновск, 2004. - 0,4 печ. л.

18. Лазарев В.Н. Кибернетическая концепция управления и самоорганизации в сложных системах: история становления и проблемы применения. Экономика и менеджмент: проблемы и перспективы: Труды Международной научно-практической конференции. 6-11 июня 2005 года. - СПб.: Изд-во Политехн. Унта, 2005. - 0,6 печ. л.

19. Лазарев В.Н. Принятие стратегических управленческих решений в условиях неопределенности. Тезисы докладов и сообщений Шестого всероссийского симпозиума: Стратегическое планирование и развитие предприятий. Москва, 12-13 апреля 2005г. М.: ЦЭМИ РАН, 2005. - 0,2 печ. л.

20. Лазарев В.Н. Хаос и порядок: синергетическая и экономическая интерпретация. Труды Ульяновского научного центра РАЕН "Ноосферные знания и технологии". Том 8, выпуск 1. Изд-во УлГТУ, 2005. - 0,6 печ. л.

21. Лазарев В.Н. Системно-синергетические основы разработки хронологических моделей развития социально-экономических систем. Труды Международной научно-практической конференции "Стратегия устойчивого развития региона". Р. Казахстан, г. Караганда.: Изд-во КЭУ, 2005. - 0,5 печ. л.

22. Лазарев В.Н. Диалектика управления и самоорганизации в процессе развития социально-экономической системы. Сборник научных трудов ППС, УлГТУ, г. Ульяновск, 2006. - 1,1 печ. л.

23. Лазарев В.Н. Экономическая модель закономерностей развития предприятия. Труды Ульяновского научного центра РАЕН "Ноосферные знания и технологии". Том 9, выпуск 1. Изд-во УлГТУ, 2006. - 1,0 печ. л.

24. Лазарев В.Н. О взаимосвязи процессного и ситуационного подходов в управлении. // Вестник регионального развития (Казахстан). - № 2 (8), 2006. - 0,5 печ. л.



25. Лазарев В.Н. О формировании динамической парадигмы теорий и концепций фирмы. Тезисы докладов и сообщений Восьмого всероссийского симпозиума: Стратегическое планирование и развитие предприятий. Москва, 10-11 апреля 2007г. М.: ЦЭМИ РАН, 2007. - 0,15 печ. л.

26. Лазарев В.Н. Трансакционная модель закономерностей развития предприятия. Материалы научно-практической конференции "Социально-экономические проблемы развития регионов и муниципальных образований". Ульяновск, 5 - 6 февраля 2007г. Ульяновск: УлГТУ, 2007. - 1,2 печ. л.

27. Лазарев В.Н. Внутрифирменные транзакционные издержки как форма проявления децентрализации управления. Корпоративное управление: проблемы и практика. Сборник научных трудов. - Ульяновск: УлГТУ, 2007. - 0,5 печ. л.

28. Лазарев В.Н. О взаимосвязи знания и информации. Лидерство и персональный бренд: сборник статей участников Седьмой Международной научно-практической конференции (20-23 марта 2007 г.). - Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2007. - 0,3 печ. л.

29. Лазарев В.Н. Методика оценки развития предприятия. Материалы республиканской научно-технической конференции "Узловые проблемы развития экономики России". - Ульяновск: УлГТУ, 2007. - 0,4 печ. л.

30. Лазарев В.Н. Обоснование выбора конкурентной стратегии развития предприятия. Труды Ульяновского научного центра РАЕН "Ноосферные знания и технологии". Том 7, выпуск 1. Изд-во УлГТУ, 2008. - 1,0 печ. л.

31. Лазарев В.Н. О взаимосвязях конкурентных стратегий и моделей организации управления. Труды Ульяновского научного центра РАЕН "Ноосферные знания и технологии". Том 7, выпуск 1. Изд-во УлГТУ, 2008. - 0,7 печ. л.

32. Лазарев В.Н. Система показателей оценки структуры рынка. Материалы региональной научно-практической конференции "Уровень жизни и проблемы социальной ориентации российской экономики". - Ульяновск: УлГТУ, 2008. - 0,3 печ. л.

33. Лазарев В.Н., Разинкина И. В. Тенденции развития предприятий автомобильного комплекса России. Ульяновск. Конференция. - 1,2/0,6 печ. л.

34. Стратегический анализ развития рынка. Материалы межвузовского сборника научных трудов "Проблемы совершенствования организации производства и управления промышленными предприятиями". - Вып. 1, ч. 1 : А - Л. - Самара: Изд-во Самар. Гос. Экон. Ун-та, 2009. - 0,2 печ. л.

35. Методика оценки условий вертикальной и горизонтальной интеграции предприятий. Материалы межвузовского сборника научных трудов "Проблемы совершенствования организации производства и управления промышленными предприятиями". - Вып. 1, ч. 1 : А - Л. - Самара: Изд-во Самар. Гос. Экон. Ун-та, 2009. - 0,8 печ. л.

Подписано в печать 16.07.2009.  
Формат 60×84/16. Бум. писч. бел. Печать офсетная.  
Гарнитура "Times New Roman". Объем 1,0 печ. л.  
Тираж 150 экз. Заказ № 390.  
Отпечатано в типографии СГЭУ.  
443090, Самара, ул. Советской Армии, 141.



